

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI SUMATERA BARAT

Ariya Nyepi Lestari¹; Lusiana²; Yulasmi³

Universitas Putra Indonesia YPTK, Indonesia
Jln. Raya Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat 25145
E-mail : arya18.putra503@gmail.com (Koresponding)

Abstract: This study examines the influence of leadership, compensation, and work environment on work motivation with job satisfaction as an intervening variable at the Provincial Health Office of West Sumatra. The study employs multiple linear regression and path analysis using data collected from 100 respondents through questionnaires. The results indicate that leadership, compensation, and work environment have positive and significant effects on job satisfaction. However, leadership and work environment do not significantly influence work motivation, while compensation has a positive and significant effect on work motivation. In addition, job satisfaction does not significantly affect work motivation. The mediation analysis shows that job satisfaction is unable to mediate the influence of leadership, compensation, and work environment on work motivation. These findings suggest that compensation plays the most dominant role in improving employee motivation. Therefore, the Provincial Health Office of West Sumatra is recommended to strengthen compensation policies and reward systems to enhance employee motivation and organizational performance.

Keywords: *Leadership, Compensation, Work Environment, Job Satisfaction, Work Motivation*

Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu instansi pemerintahan daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang kesehatan. Instansi ini bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan, pelaksanaan program, serta pengawasan pelayanan kesehatan masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Kesehatan sangat ditentukan oleh motivasi kerja pegawainya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan mampu memberikan pelayanan kesehatan yang optimal, responsif dan berkualitas kepada masyarakat.

Berdasarkan pengamatan awal di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat, masih ditemukan beberapa fenomena yang menunjukkan belum optimalnya motivasi kerja pegawai selama periode 2022–2024 menunjukkan kecenderungan mengalami penurunan pada beberapa indikator utama motivasi.

Penurunan motivasi kerja terlihat pada beberapa indikator. Kebutuhan dasar kerja menurun hingga 73% pada 2024. Kebutuhan keamanan kerja turun dari 80% (2022) menjadi 74% (2024), menunjukkan kekhawatiran terkait kepastian kerja dan beban tugas. Robbins dan Judge (2022) menegaskan rasa aman penting bagi motivasi berkelanjutan. Selain itu, kebutuhan sosial juga menurun dari 82% menjadi 76%, menandakan hubungan sosial dan kerja sama antarpegawai belum optimal.

Motivasi kerja pegawai menunjukkan penurunan pada beberapa indikator. Pada kebutuhan sosial, terjadi penurunan dari 82% (2022) menjadi 79% (2023) dan 76% (2024), yang menunjukkan hubungan sosial dan kerja sama belum optimal. Luthans (2022) menyatakan hubungan sosial yang harmonis penting untuk meningkatkan motivasi kerja. Penurunan juga terjadi pada kebutuhan penghargaan dari 75% (2022) menjadi 70% (2024), serta aktualisasi diri dari 73%

menjadi 68%. Kondisi ini menunjukkan pegawai belum sepenuhnya merasakan penghargaan dan kesempatan pengembangan diri. Umar dan Norawati (2022) menegaskan motivasi rendah dapat menurunkan kinerja organisasi. Temuan ini berdasarkan observasi awal pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat (2025).

Motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan dan mendorong pegawai bekerja optimal (Hariyanti & Mindarti, 2022). Kompensasi sebagai balas jasa juga meningkatkan motivasi kerja (Hasibuan, 2023). Selain itu, lingkungan kerja yang aman dan kondusif dapat menciptakan kenyamanan sehingga memotivasi pegawai (Wahyuni, 2023). Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan dan dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja (Heriyanti & Nasim, 2023; Karatepe et al., 2023). Penelitian ini dilakukan pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Kepemimpinan efektif ditunjukkan melalui arahan jelas, keputusan adil, komunikasi baik, dan perhatian pada pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik membuat pegawai merasa dihargai dan nyaman sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian Erwan & Kurniawan (2022), Fitriati (2021), dan Sinambela (2020) membuktikan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan segala bentuk balas jasa yang diterima pegawai atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil dan sesuai

dengan beban kerja serta tanggung jawab pegawai dapat meningkatkan perasaan dihargai dan diakui oleh organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa kompensasi yang diterima sudah layak dan adil, mereka akan lebih puas terhadap pekerjaannya.

Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan atau tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan semangat kerja, dan memicu sikap negatif terhadap organisasi. Oleh karena itu, kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al. (2021) dan Darmansyah et al. (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan argumen teoretis dan empiris tersebut, diajukan hipotesis:

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Hipotesis (H₂): Kompensasi berpengaruh *signifikan* terhadap Kinerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik lingkungan fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif akan memberikan rasa tenang bagi pegawai dalam bekerja. Fasilitas kerja yang memadai, tata ruang yang baik, pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup, serta hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja, ketidaknyamanan, dan kelelahan, sehingga berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang

kondusif agar pegawai merasa puas dan betah dalam bekerja.

Penelitian oleh Aritonang dan Febrian (2023), Wahyuni (2023), serta Prayekti dan Pangestu (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mendorong motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, dorongan, dan penghargaan atas kinerja pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang baik juga mampu menciptakan suasana kerja yang positif, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab.

Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menurunkan motivasi kerja pegawai karena kurangnya arahan dan dukungan. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Penelitian oleh Firman et al. (2023), Firmansyah (2020), serta Arniyanti et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H4: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi merupakan salah satu pendorong utama motivasi kerja pegawai. Pegawai yang menerima kompensasi yang layak dan sesuai dengan kontribusinya akan merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi yang baik dapat menjadi bentuk penghargaan atas usaha pegawai dan mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal.

Sebaliknya, kompensasi yang rendah atau tidak adil dapat menurunkan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, kompensasi yang tepat sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai di lingkungan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmansyah et al. (2022) serta Pratiwi et al. (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H5: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan membuat pegawai merasa betah, aman dan fokus dalam bekerja, sehingga mendorong meningkatnya motivasi kerja. Lingkungan kerja yang mendukung juga dapat mengurangi tingkat stres dan kelelahan kerja.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan motivasi kerja pegawai karena menimbulkan ketidaknyamanan dan tekanan dalam bekerja. Oleh karena itu, lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Penelitian oleh Jahari (2021), Dhyan Parashakti et al. (2021), serta Hermawati dan Syofian (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H6: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional pegawai yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas

dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, lebih berkomitmen terhadap organisasi, serta menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih sungguh-sungguh dan berkontribusi secara maksimal.

Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat absensi, dan menurunkan produktivitas kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Penelitian oleh Steven dan Prasetio (2020), Latifah et al. (2020), serta Heriyanti dan Nasim (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H7: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, tetapi juga dapat mempengaruhi motivasi kerja melalui kepuasan kerja. Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan rasa puas dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal.

Penelitian oleh Pradana et al. (2022) dan Irawan et al. (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

H8: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Kepuasan Kerja Memediasi Kompensasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian akan mendorong peningkatan motivasi kerja.

Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

H9: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.

Kepuasan Kerja Memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong meningkatnya motivasi kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian oleh Fachreza et al. (2021) dan Mamonto et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

H10: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat x

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengujian hipotesis menggunakan data numerik (Sugiyono, 2022).

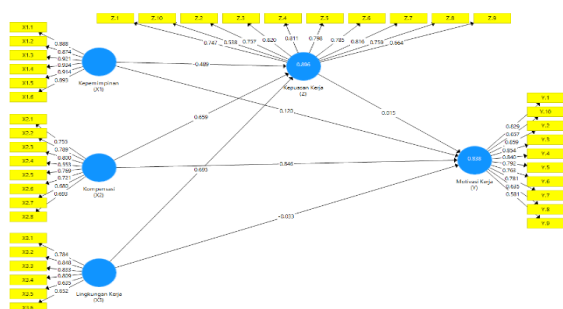
HASIL

Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 75 orang

(75%), sedangkan laki-laki 25 orang (25%). Berdasarkan usia, responden didominasi usia di atas 45 tahun sebanyak 53 orang (53%) dan usia 26–45 tahun sebanyak 47 orang (47%). Tingkat pendidikan didominasi S1 (62%), diikuti D3 (14%), serta S2 dan SMA masing-masing 12%.

Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 40 orang (40%), diikuti 11–20 tahun sebanyak 39 orang (39%), kurang dari 5 tahun 12 orang (12%), dan 6–10 tahun 9 orang (9%). Berdasarkan penghasilan, mayoritas berpendapatan Rp5–8 juta (78%), diikuti di atas Rp8 juta (21%) dan di bawah Rp5 juta (1%).

Untuk menggambarkan hubungan diantara variabel penelitian dapat dilihat pada ada diagram jalur seperti gambar berikut:



Gambar 2. Model Jalur Penelitian

pada Gambar 4.1, seluruh indikator dari masing-masing variabel laten menunjukkan nilai *outer loadings* di atas 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas yang baik dan memenuhi kriteria yang disarankan oleh Hair et al. (2019), yang menyatakan bahwa nilai *outer loadings* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$, dengan nilai ideal $\geq 0,70$.

Mengingat seluruh indikator telah memenuhi batas minimum nilai *outer loadings* yang dipersyaratkan ($\geq 0,50$), maka tidak ada indikator yang perlu dieliminasi dari model. Dengan demikian, semua indikator dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut, khususnya untuk pengujian model struktural (*inner model*) guna menguji hipotesis penelitian

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai

Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada tabel:

Tabel. 1

Variabel	AVE
Motivasi Kerja (Y)	0,585
Kepuasan Kerja (Z)	0,569
Kepemimpinan (X ₁)	0,818
Kompensasi (X ₂)	0,524
Lingkungan Kerja (X ₃)	0,585

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Seluruh konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan, sehingga dapat dinyatakan memiliki validitas yang baik

Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 2. sebagai berikut:

Tabel. 2

Konstruk (Variabel)	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	Rule of Thumb	Keterangan
Motivasi Kerja (Y)	0,919	0,933	0,70	Reliable
Kepuasan Kerja (Z)	0,914	0,929	0,70	Reliable
Kepemimpinan (X ₁)	0,955	0,964	0,70	Reliable
Kompensasi (X ₂)	0,968	0,897	0,70	Reliable
Lingkungan Kerja (X ₃)	0,856	0,892	0,70	Reliable

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk semua konstruk variabel masing-masing memiliki nilai yang lebih besar dari 0.60, dengan demikian konstruk model penelitian yang terdiri dari Motivasi Kerja Kepemimpinan, lingkungan Organisasi, dan Kepuasan Kerja reliabel/handal.

Persamaan (Model) Struktural dari tabel berikut:

Tabel 3

Path Coefficients					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,489	-0,507	0,097	5,047	0,000
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi Kerja (Y)	0,120	0,128	0,102	1,184	0,237
Kepuasan Kerja (Z) -> Motivasi Kerja (Y)	0,015	0,008	0,164	0,091	0,928
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,659	0,663	0,068	9,749	0,000
Kompensasi (X2) -> Motivasi Kerja (Y)	0,046	0,044	0,145	0,325	0,000
Lingkungan Kerja (X3) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,485	0,711	0,128	5,432	0,000
Lingkungan Kerja (X3) -> Motivasi Kerja (Y)	-0,033	-0,033	0,141	0,231	0,817

Berdasarkan tabel di atas model struktur di atas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

$$Z = -0,489X_1 + 0,659X_2 + 0,695X_3 + e$$

Koefisien kepemimpinan sebesar 0,489 menunjukkan peningkatan kepemimpinan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,489. Kompensasi memiliki koefisien 0,659 yang berarti peningkatan kompensasi meningkatkan kepuasan kerja 0,659. Sementara itu, lingkungan kerja memiliki koefisien 0,695 yang menunjukkan peningkatan lingkungan kerja meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,695 dengan asumsi variabel lain konstan.

$$Y = 0,120 X_1 + 0,846X_2 -0,033 X_3 + 0,015 Z + e$$

Koefisien kepemimpinan sebesar 0,120 menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan satu satuan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,120 dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien kompensasi sebesar 0,846 meningkatkan motivasi kerja 0,846. Sementara koefisien lingkungan kerja sebesar -0,033 menunjukkan penurunan satu satuan menurunkan motivasi kerja sebesar 0,033.

Penilaian *inner* model maka dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R-Square* pada tabel berikut:

Tabel 4

Variabel	Nilai R Square
Kepuasan Kerja (Z)	0,896
Motivasi Kerja(Y)	0,838

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Nilai R-square Motivasi Kerja sebesar 0,838 menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja menjelaskan 83,8% variasi motivasi kerja. Sementara R-square Kepuasan Kerja sebesar 0,896 menunjukkan kontribusi 89,6%. Semakin tinggi nilai R-square, semakin besar kemampuan variabel eksogen menjelaskan variabel endogen, sehingga model struktural semakin baik.

Pengujian hipotesis menggunakan nilai t-statistics dan p-values. Jika t-statistics

> 1,96 maka terdapat pengaruh antar variabel. Jika p-values ≤ 0,05 berarti signifikan, sedangkan p-values > 0,05 menunjukkan tidak signifikan.

Tabel 5

Hipotesis	Pernyataan	T-Statistik	P-Value	Keterangan
H1	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	5,047 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima, karena t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05
H2	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	9,749 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima, karena t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05
H3	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	5,432 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima, karena t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05
H4	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	1,184 < 1,96	0,237 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05
H5	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	5,825 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima, karena t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05
H6	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	0,231 < 1,96	0,817 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05
H7	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	0,091 < 1,96	0,928 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05
H8	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	0,083 < 1,96	0,934 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05 (tidak memediasi)
H9	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	0,086 < 1,96	0,932 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05 (tidak memediasi)
H10	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat	0,085 < 1,96	0,933 > 0,05	Ditolak, karena t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05 (tidak memediasi)

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026

Tabel diatas menunjukkan hasil pengujian hipotesis yang dapat dijelaskan dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ke Sepuluh .

PEMBAHASAN

Nilai output path coefficient

Hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 5,047 yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, dengan demikian H0 ditolak dan H1 diterima. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Penelitian sejalan Siregar (2022) menegaskan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 9,749 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan H2 diterima. Hal ini

menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Prasetyo dan Liana (2023) yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Penelitian Sutrisno dan Wijaya (2024) juga menyatakan bahwa kejelasan dan keadilan sistem kompensasi berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 5,432 dengan p-value 0,000, sehingga H0 ditolak dan H3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wahyuni dan Putra (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1,184 < 1,96 dengan p-value 0,237 > 0,05, sehingga H0 diterima dan H4 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Anwar (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak selalu memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Penelitian Putri dan Rahmat (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja lebih dipengaruhi oleh sistem penghargaan daripada gaya kepemimpinan.

Hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 5,825 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan H5 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yuliana (2023), Prabowo (2024), dan Saputra (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 0,231 < 1,96 dengan p-value 0,817 > 0,05, sehingga H0 diterima dan H6 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap

motivasi kerja. sejalan dengan penelitian Fauzan (2022) dan Lestari (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak selalu meningkatkan motivasi kerja secara langsung.

Hasil pengujian, diperoleh nilai t-statistik sebesar 0,091 < 1,96 dengan p-value 0,928 > 0,05, sehingga H0 diterima dan H7 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. sejalan dengan penelitian Sari (2023), Maulana (2024) dan Fitriani (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berbanding lurus dengan motivasi kerja.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect) menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai t-statistik sebesar 0,083 yang lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,934 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, H0 diterima dan H8 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja. Penelitian Siregar dan Nugroho (2023) juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada organisasi sektor public.

Hasil uji indirect effect menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja (t-statistik 0,086 < 1,96; p-value 0,932 > 0,05), sehingga H0 diterima dan H9 ditolak. Hal ini sejalan dengan Deci dan Ryan (2022) serta Prabowo dan Yuliani (2023) yang menyatakan kompensasi lebih berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Selain itu, lingkungan kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja (t-statistik 0,085; p-value 0,933), sebagaimana temuan Fauzan dan Lestari (2022).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan namun negatif terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Barat.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
5. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
8. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
9. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.
10. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Adha, Risky Nur, Qomariah, Nurul, & Hafidzi, Achmad Hasan. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Ahmad, Haerani, Siti, & Umar, Fauziah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Kepemimpinan, Melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Mirai Manajemen*.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi
- Anwar. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Sistem Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 145–156.
- Arifin, Noor. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori dan Kasus*.
- Arjanto, Paul. (2022). Uji Reliabilitas dan Validitas Depression Anxiety Stress Scales 21 (DASS-21) pada Mahasiswa. *Jurnal Psikologi Perseptual*, 7(1), 60. <https://doi.org/10.24176/perseptual.v7i1.6196>
- Asniwati, Asniwati. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja. *JESYA*. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.716>
- Bagas. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Rudenim Pusat Tanjungpinang.
- Busro. (2022). Teori-teori Manajemen SDM. In *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Darim, Abu. (2020). *Manajemen Perilaku Organisasi dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Kompeten*. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Fauzan. (2022). Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 33–44.
- Ferdinand, Prof Dr Agusty. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. In BP UNDIP 2. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>
- Fitriani. (2022). Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 89–98.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.

- Hasibuan. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Hermawati, & Syofian. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sentra Adi Purna Bengkulu. *Creative Research Management Journal*, 77–91.
- Hidayat, R., & Prakoso, A. (2024). Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Pegawai pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 21–34.
- Khairani, Diana. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal*. <https://doi.org/2302.934x>
- Kurniawan. (2024). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Daerah. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Publik*, 11(1), 55–67.
- Kurniasih. (2023). Peran Lingkungan Kerja sebagai Faktor Pendukung Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(2), 101–112.
- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary. (2021). *Principles of Marketing* | Pearson. In Pearson.
- Lestari. (2023). Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(1), 73–85.
- Locke, E. A. (2022). The Nature and Causes of Job Satisfaction Revisited. *Journal of Organizational Behavior*, 43(3), 305–318.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manurung, Nurlaely, & Riani, Asri Laksmi. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Komitmen
- Maulana. (2024). Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja dalam Perspektif Manajemen Modern. *Jurnal Manajemen Strategis*, 7(1), 14–26.
- Maulida. (2024). Lingkungan Kerja sebagai Hygiene Factor dalam Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal MSDM*, 13(1), 41–53.
- Millenia, Valleryn. (2022). Hubungan Antara Person Job-Fit dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. 44(2), 8–10.
- Muslimat, Ade. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(4), 586. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i4.10691>
- Ni Wayan Dian Irmayani. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Deepublish CV Budi Utama.
- Nurhasanah. (2022). Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Psikologi Industri*, 5(2), 60–71.
- Nursalam. (2022). Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. In Salemba Medika.
- Prabowo. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 9(1), 1–12.
- Prasetyo, A., & Liana, D. (2023). Kompensasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Instansi Pemerintah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 99–110.
- ja Pegawai pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 6(1), 25–38.
- Radiana Fitriati. (2021). Pengaruh Pemberdayaan dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan. Pawiyatan.
- Rahayu, Krisnawati Wiji. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Sekretariat. *ESA*, Viii(2), 342.
- Rahman, F., & Utami, S. (2023). Gaya Kepemimpinan Otoriter dan

- Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Publik*, 14(2), 87–98.
- Rivai, Veithzal, & Mulyadi, Deddy. (2020). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Robbins, S. .., & Coulter, Mary. (2021). Management. In Boston.
- Robbins, Stephen, & Judge, Timothy A. (2020). *Organizational Behavior* (17th Edition). In Pearson Education Limited.
- Said, Laila Refiana. (2020). Analisis dan Indikator Kepuasan Kerja. In *Manajemen Sumber Daya Manusia Prinsip Dasar dan Aplikasi*.
- Sampurno. (2023). *Organizational Behavior*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saputra. (2022). Sistem Kompensasi dan Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen SDM*, 8(1), 44–56.
- Sari. (2023). Hubungan kepuasan kerja dan motivasi kerja pegawai. *Jurnal Psikologi Terapan*, 10(1), 19–30
- Simamora, Henry. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 5*. Sumber Daya Manusia.
- Sinambela, Ella Anastasya. (2020). Pengaruh Pendidikan, Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i2.48>
- Siregar. (2022). Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dalam Organisasi Pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(2), 65–78.
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Steven, Hartono Jessie, & Prasetyo, Arif Partono. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3022>
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D in CV* Alfabeta. <https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E., & Wijaya, R. (2024). Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 12(1), 48–60.
- Suwanto, & Priansa, Donni Juni. (2022). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Pdf. In Alfabeta.
- Wahyuni, S., & Putra, R. (2023). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Daerah. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Publik*, 5(2), 91–
- Wijaya, Candra. (2020). Perilaku Organisasi. In *Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI)*.
- Yuliana. (2023). Kompensasi sebagai Determinan Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(1), 77–88.
- Yusuf. (2024). Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Organisasi Birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(1), 1–13.